

Hur lägger man bäst upp ett projekt?

Umeå 10 december

VILKA ÄR VI?

- Arbetar över hela Sverige, även transnationellt, sedan 1995
- Sveriges ledande EU-konsulter
- Vanligaste tjänster är Rådgivning, Utbildningar, Processtöd, Projektutveckling, Utvärderingar och Utredningar
- Fokus på regional och lokal utveckling
- Fungerar både som experter och som resurser
- Stort transnationellt nätverk, bl a delägare i ett tyskt konsultbolag, ABU+
- Konstant utvecklingsarbete för och med kunder och partners



Varför projektplanera?

”Ett projekt är ett uppdrag som utförs av en tillfällig arbetsorganisation för att åstadkomma ett i förväg bestämt resultat”

Några saker:

- Skapa en logisk projektansökan
- Säkra att projektet genomförs inom avsatt tid
- Undvika onödigt arbete!
- Förankra projektidéer
- Bidra till hållbara och långsiktiga resultat
- Men inte minst: För sin egen skull!

Vanliga brister i projekt!

- Ansökningar skrivs bara för att ordna finansiering
- Projektet planeras och drivs enbart av den/de som kom på projektidén
- Dåligt förarbete, svag analys kring nuläge och problem
- Fokus mest på projektets aktiviteter, inte på mål/resultat

Fler exempel...

- Svårt att påvisa effekter och resultat av gjorda insatser
- Ingen plan för överföring/långsiktighet
- Projektet spretigt och komplext – ”lovar för mycket”
- Ofullständiga system för uppföljning och utvärdering

Framgångsrika projekt!

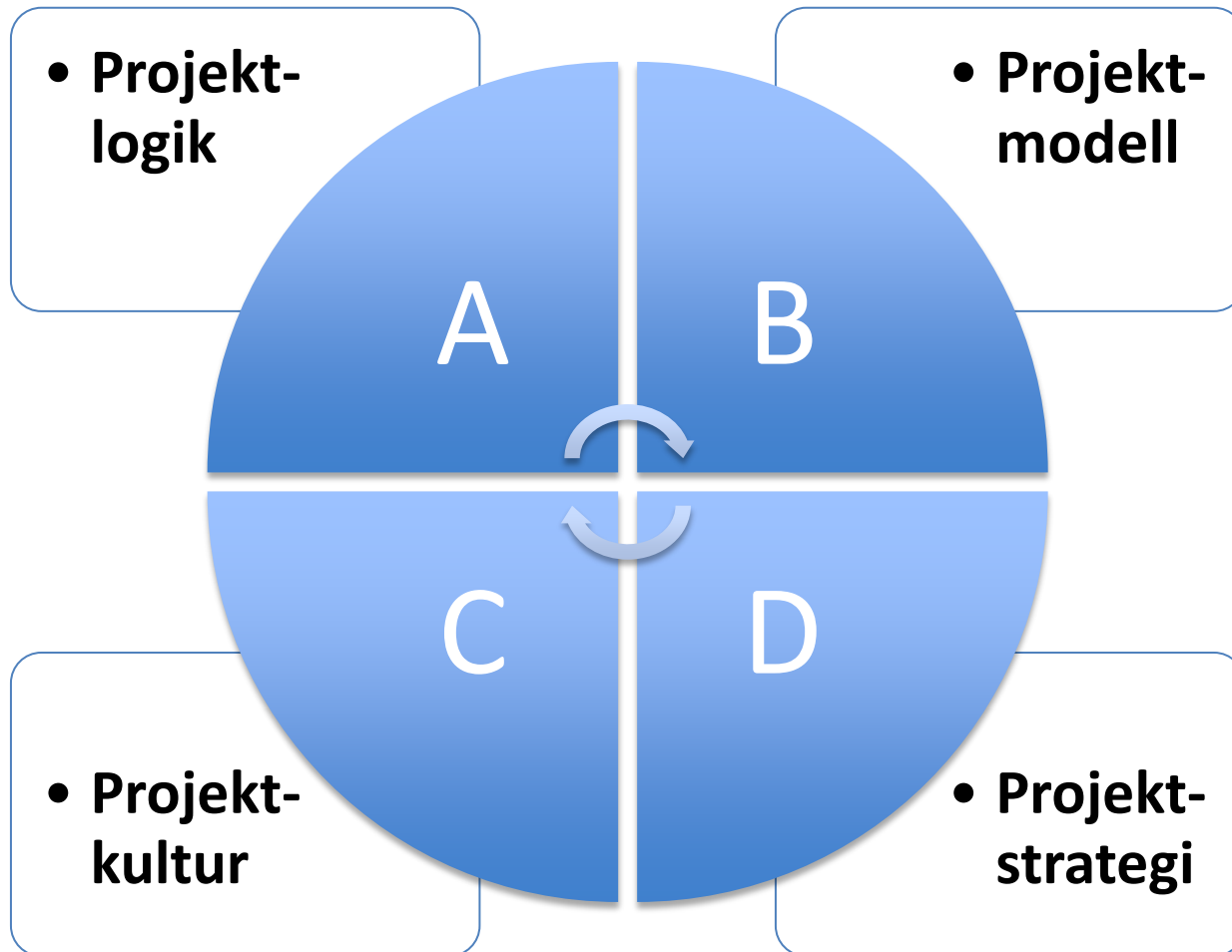
- Har klart uttalat, förankrat och intresserat ägarskap
- Parter visa större engagemang - från planering till avslut
- Har ansvar och roller klart definierade
- Har tydlig koppling mellan problem och lösning
- Har realistiska mål, syften, resurser och plan

Mera...

- Har fokus på resultatet, inte på projektet i sig
- Skapar kapacitet att hantera risker och förändringar
- Ser till att målgrupp och intressenter är med i beskrivning av problem och situation – OCH i planeringen av lösningar
- Har mål som kan följas upp och utvärderas

Varför projekt och hur lägger vi upp projektarbetet?

Tänk efter före!



Projektlogik

- Klarar ut ***ingångsvärden, synsätt, gränssnitt***
- ***Beskriver projektflödet*** – faser, insatser, dokumentation och beslutspunkter
- Säkra ***kopplingarna i projektet***; från problem, till mål, till aktiviteter, till resultat
- ***Tydliggör roller*** i projektorganisationen, befogenheter och ansvarsförhållanden
- Erbjuder ***mallar och checklistor*** för projektdokumentation
- Beskriver förhållandet mellan ***projekt och linje***

Projektmodell

- Varifrån kommer *projektidéerna*?
- Inom *vilket område* ska projekten bedrivas?
- Vilka är *intressenterna/slutanvändarna*?
- Vem beslutar om *finansiering*?
- Vilka *krav* ställs på projekten?
- Hur hanteras *uppföljning, lärande, utvärdering*?
- Hur säkras *långsiktig* utveckling och kvalitet?
- Vilka blir *konsekvenserna* av projekten?

Projektkultur

- Diskussioner om ***vision och värderingar***, vad och varför?
- Gör samtliga nivåer ***involverade*** i förändring/utveckling
- Hitta och ***vårda*** eldsjälarna – nyckelpersoner för framgång
- Uppmuntra och ***visa positiva resultat*** så fort som möjligt
- Kom ihåg att ***utveckla kompetensen*** utifrån de faktiska behov och det lärande som sker

Projektstrategi

- Att projektet har en ***koppling till den reguljära verksamheten***, dvs till planer, visioner, verksamhetskrav och verksamhetsmål
- Att projektarbetsformen är ***erkänd och förankrad*** som ett verktyg för förändring, och inte ses som ett medel för bevarande
- Att projekt drivs för att ***utveckla arbetsformer***, samverkansprocesser och strukturer
- Att alltid ***utvärdera*** genomförda projekt

Projektplanering i praktiken?



Projektplaneringsmetoder

Exempel:

- LFA (Logical Framework approach)
- PCM (Project cycle management)
- AGIL-projekthantering
- PRINCE (Project in controlled environments)
- Verktyg: Projectplace, Project Management Lab

Vad är LFA?

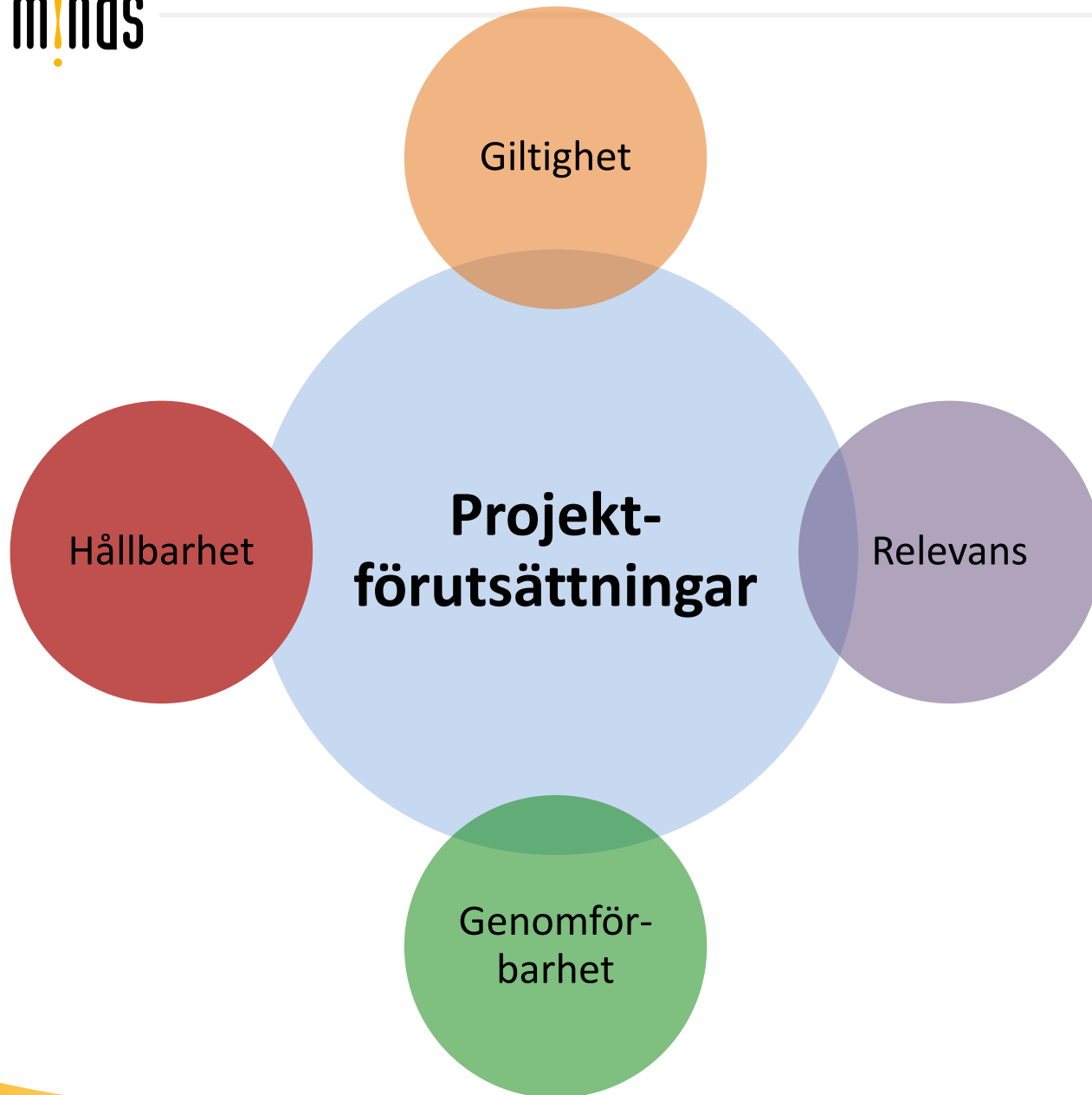
- Ett etablerat verktyg (60-talet) som har rekommenderats av bl. a. EU i flera programperioder
- Ett demokratisk metod!
- De som berörs involveras i processen
- Bygger på målgruppsfokus och verkliga behov
- Används inom olika typer av projektplanering
- Finns som certifiering

Därför LFA!

- Skapa en **logisk** koppling mellan aktiviteter, mål och resultat
- Flera **olika intressenter** OCH **målgruppen** involveras i planeringsprocessen.
- Svarar mot och planeras utifrån **verkliga behov!**
- Intressenterna bearbetar **tillsammans** frågor kring den nuvarande situationen och huvuddragen i en projektplan (ansökan)

Mera...

- Dialog och förankring är i centrum.
- Resultatet är viktigare än aktiviteterna!
- Ett processinriktat och flexibelt arbetssätt, som kan justeras och anpassas efter varje situation
- Bidrar till bättre uppföljning och utvärdering



LFA – ett arbete i nio steg

1. Omvärldsanalys
 2. Intressentanalys
 3. Problemanalys
 4. Målanalys
 5. Aktivitetsplanering
 6. Resursplanering
 7. Indikatorer
 8. Riskanalys
 9. Antaganden/förutsättningar
-
- RELEVANS**
- GENOMFÖRBARHET**
- HÅLLBARHET**

Hur genomföra?

- Använd en övningsledare, någon som leder arbetet framåt och som sammanställer
- Förslagsvis används Post-It eller liknande
- Mångfald är bra! Tänk in olika aktörer och glöm inte målgruppen.
- Är en grupp-övning: Ge alla utrymme och säkra allas åsikter. Helst 5-10 deltagare.
- Tänk LFA i praktiken! Genomför de delar ni "hinner med".

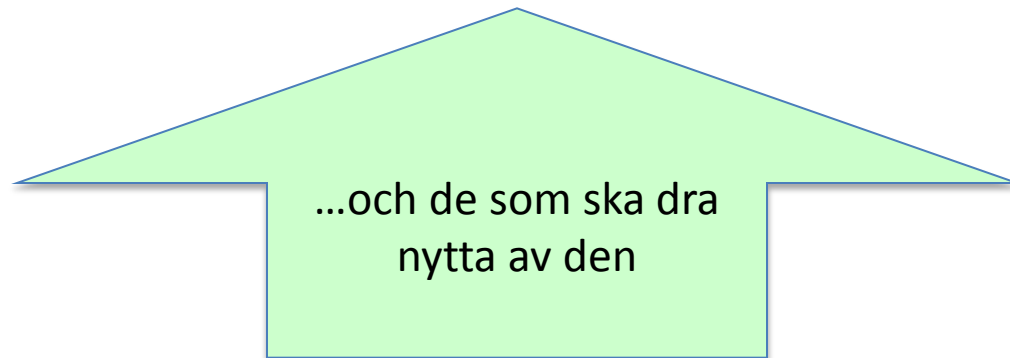
1. Omvärldsanalys

- Klara ut vad ni menar egentligen, vad handlar frågan om? I vilken omgivning existerar den? Man påverkas hela tiden av olika processer
- Ta fram bakgrundsinformation: Börja med att undersöka vad som görs/gjorts inom ert projektområde eller sektor.
- Ta vara på befintliga lärdomar!
- Inspel till horisontella kriterier, ex Jämställdhet, mångfald, miljö etc
- Snälla, uppfinn inte hjulet en gång till...

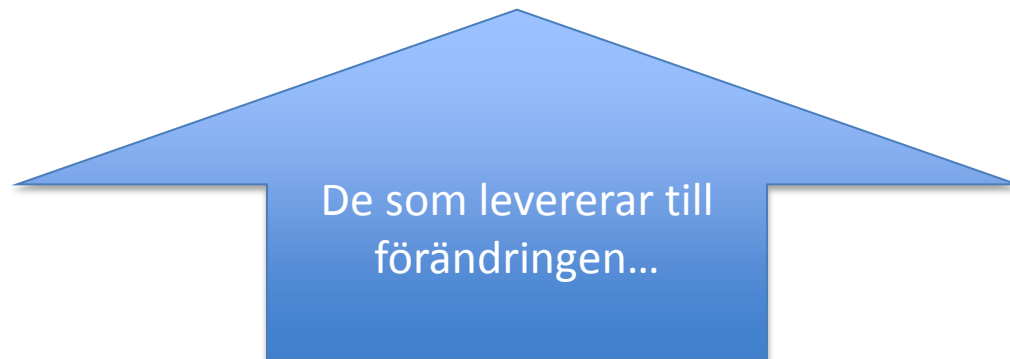
2. Intressentanalys

- Intressenter – de som har ett intresse av att projektet genomförs.
- De som berörs av projektet ska involveras i utformning
- Särskilt fokus på målgruppen som intressent samt andra relevanta aktörer såsom projektägare, myndigheter, experter, arbetsgivare etc.
- Tänk brett, mångfald, olika kompetenser.

Intressenter...



Projektet



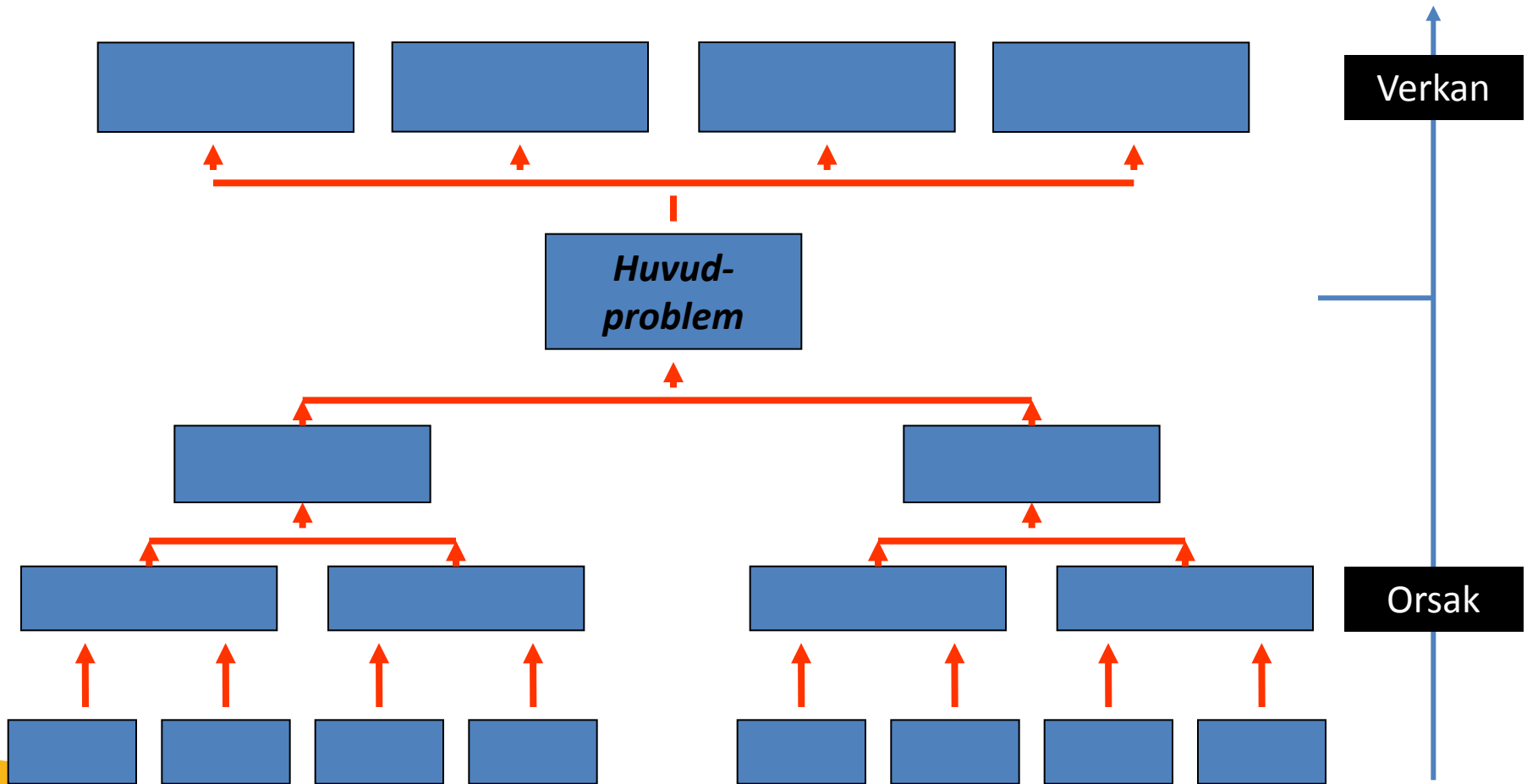
Intressentmatrix

	Plan			Verklighet
Intressent- hierarki	Varför är de med?	Hur är de med?	När är de med?	Följ upp det reella utfallet!
Primära (målgrupp)				
Sekundära (möjliggörare)				
Tertiära (potentiellt viktiga för att genomföra)				

3. Problemanalys

- Fastställ *huvudproblemet* som projektet vill (bidra till att) lösa.
- Vilka är *orsakerna* till och *effekterna* av nämnda huvudproblem?
- Varför behövs ett projekt?
- Bygg (processa fram) ett rimligt problemträd!
- OBS! Glöm ej de horisontella kriterierna
- Och avgränsa om det behövs!

Problem-/situationsträdet



4. Målanalys

- Vilket är projektets huvudmål; försök att avgränsa!
- Ange delmål som tar hand om, som motsvarar problemorsakerna samt de övergripande målen.
- Tre nivåer av mål – presenteras i form av ett realistiskt målträd (spegelbild av problemdito)
- Hur planerar ni in eventuella horisontella kriterier?
- Notera: Skilj på mål och aktiviteter!

Målnivåer

Övergripande mål/Utvecklingsmål:

Oftast långsiktiga, resultat på 5-10 år. Det positiva resultatet som uppstår från en lösning av det identifierade huvudproblemet. Notera att flera delar utanför projektet spelar in.

Projektmål:

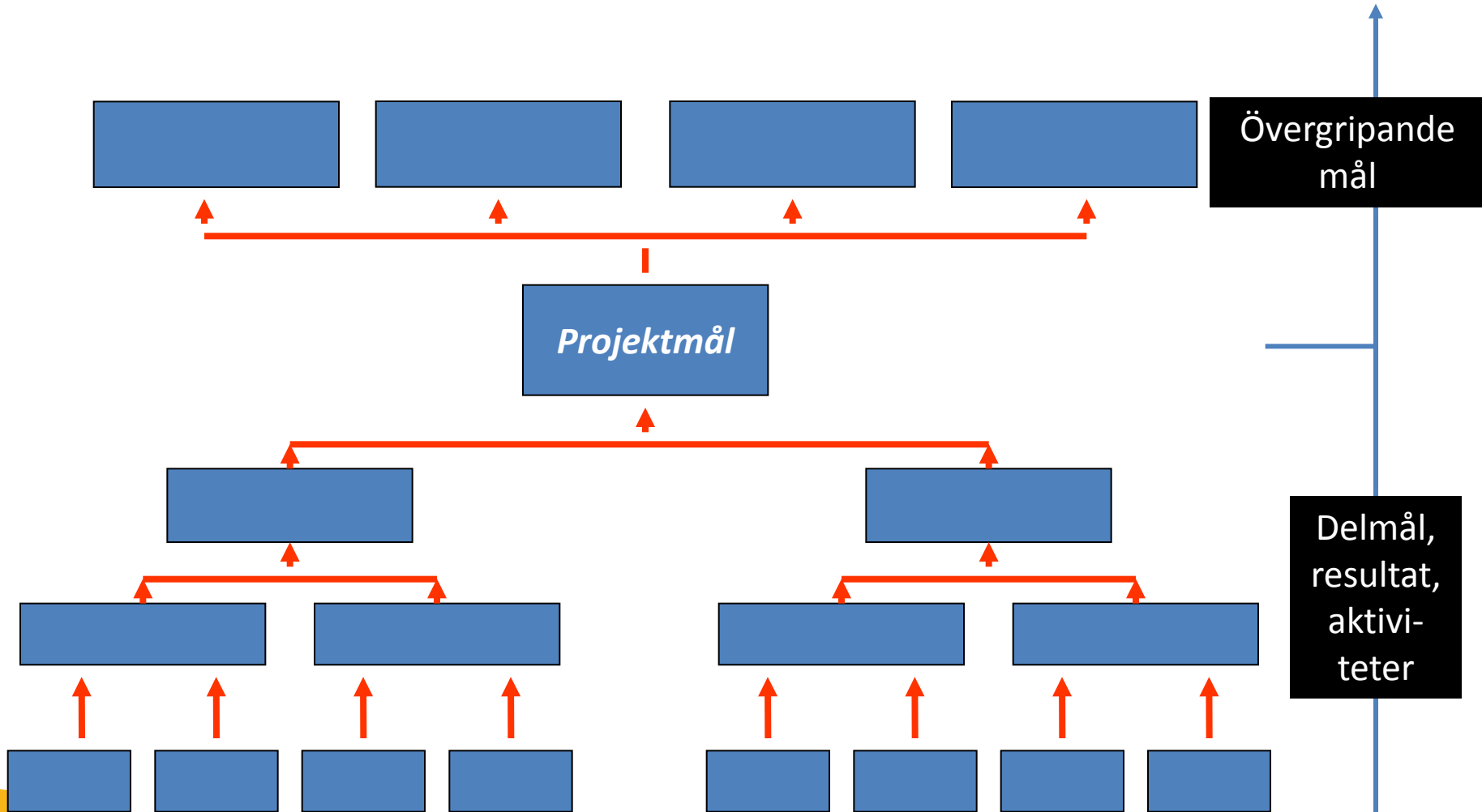
Det (ETT) mål som projektet ska nå. Lösningen på huvudproblemet. Svaret på varför projektet genomförs. Tidsaspekten från 0-3 år.

Delmål:

Uppnås på kort sikt. Ska bidra till att lösa huvudproblem. Delmålen nås genom resultatet från aktiviteterna. 3-7 delmål är bra.



Målträd



SMART Målformulering

- **S**pecifikt
 - **M**ätbart
 - **A**ccepterat
 - **R**ealistiskt
 - **T**idsatt
- 

Smart-a mål

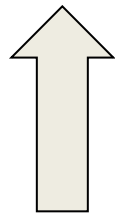
Ett MÅL beskriver en

- ✓ Önskad...
- ✓ Framtida...
- ✓ Uppnådd...

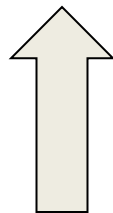
....SITUATION

Problemträdet

Effekter



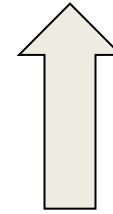
Huvudproblem



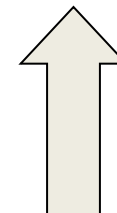
Orsaker

Målträdet

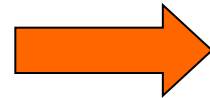
Övergripande mål



Projekt mål



Resultat



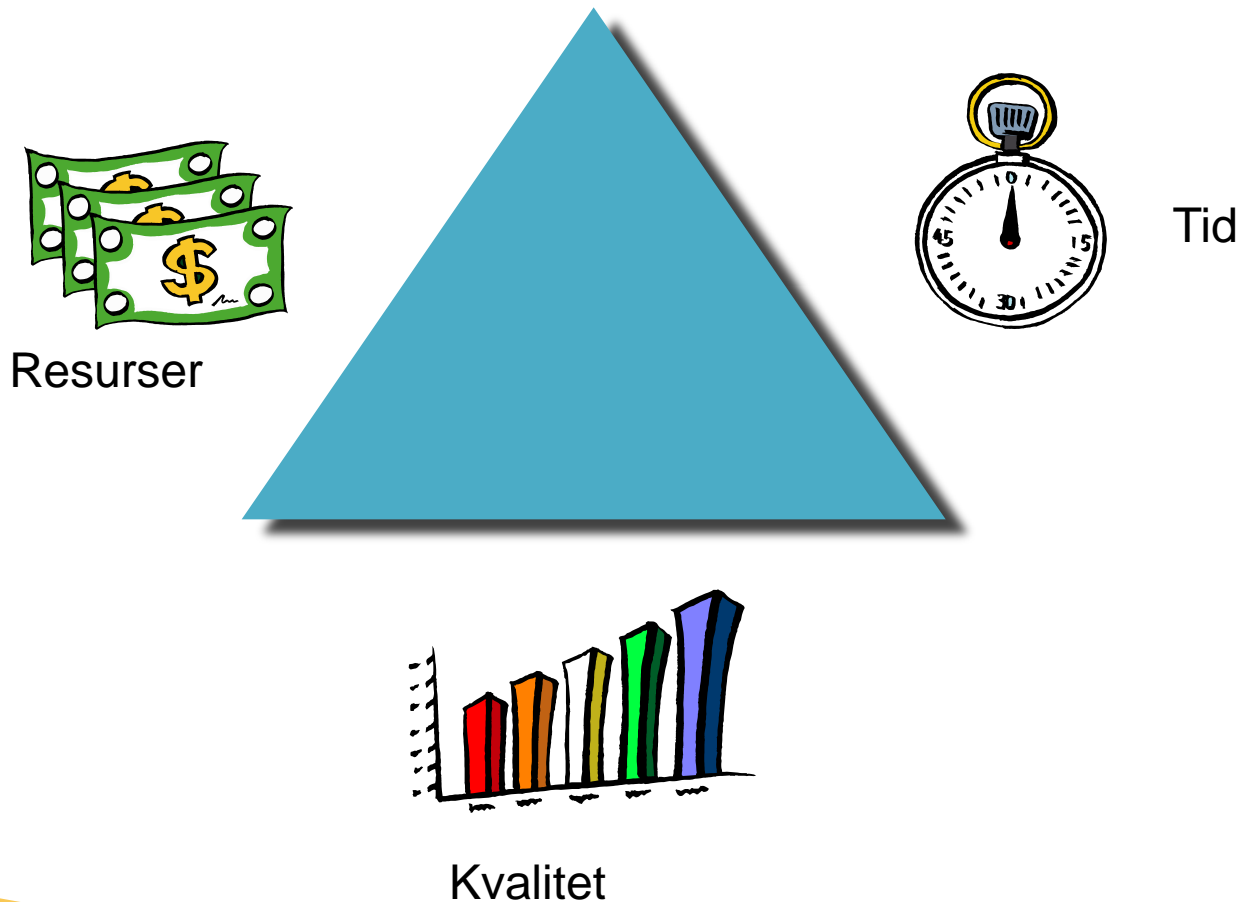
5. Aktivitetsplanering

- Aktiviteterna är inte målet!
- Aktiviteter talar om *HUR* projektet ska nå sina mål.
- Ange relevanta och trovärdiga aktiviteter som bidrar till ett klart orsakssamband mellan mål och insatser (projekt-/programlogik)
- Horisontella kriterier?
- Använd ett verktyg som hjälp

6. Resursplanering

- Vilka resurser behövs för att genomföra det skissade projektet? Tänk på projektbalansen
- Beakta exempelvis resurser för; personal, externa tjänster, lokaler, utrustning, resor, kompetens.
- Viktigt att tydliggöra ansvar!
- ...och annat kanske? Tänk till, se bakåt!
- Notera också att många gånger utbetalas medel i efterhand

Tänk alltid på projektbalansen!



7. Indikatorer

- Indikatorer = mått på måluppfyllelse.
- Kopplas mot varje mål.
- Kan vara såväl kvantitativa – t.ex. antal deltagare som fått arbete, en modell, en bro...
- ...som kvalitativa – deltagarnas kompetenshöjning, upplevelsen av personlig utveckling, attitydförändring osv.
- Koppla an uppföljning och utvärdering

8. Riskanalys

- Interna risker och externa (kan delvis sammanfalla med punkt 9.)
- Förutsättningar för måluppfyllelse.
- Vad kan man påverka respektive inte påverka?
- Viktigt med åtgärdslista för att hantera risker (ett sätt att skapa handlingskraft).
- Gör riskanalysen i tid (och tillsammans) för att undvika problem senare i processen
- Många gånger inte utvecklat! Bra även om det inte krävs

9. Antaganden

Yttre faktorer och förutsättningar som inte går (eller är mycket svåra) att påverka

Ex:

- EU-stöd eller annat (finansiering) är en förutsättning.
- En viss arbetsmarknadsmarknadsåtgärd som förutsättning för måluppfyllelse av projektet.
- Lagar och regler omöjliggör
- Förankring som säkerställer implementering.
- Vad har intressenterna sagt?
- **Hur förhåller ni er till dessa förutsättningar?**

Ex. Projektplanerings- (LFA-) matris

Mål	Indikatorer	Kontrollkällor	Antaganden
<i>Långsiktigt mål:</i>			
<i>Projektmål:</i>			
<i>Delmål och förväntade resultat:</i>			
<i>Aktiviteter:</i>			

Några avslutande tips

- ✓ Vad vill ni/er organisation med projekten? Tänk efter före!
- ✓ Att ansöka tar tid
- ✓ Förankring är A och O
- ✓ Målgruppen i fokus! Vad vet vi om våra deltagare?
- ✓ Börja i rätt ända! Aktiviteterna är INTE målet
- ✓ Våga avgränsa. Många mål inte nödvändigtvis bättre
- ✓ Involvera nödvändig kompetens
- ✓ Säkra lärande. Ta fasta på vad ni lärt er och bygg vidare
- ✓ Till sist: Projektplaneringen är till för er själva!

Tack för mig!

www.europeanminds.com